

# STOK POLİTİKALARI VE ECZANELER

Prof.Dr. Rıdvan KARALAR(\*)

İşletmeler, stoklarla ilgili hiçbir plan yapmaksızın, ellerinde rastgele stok bulundurabilecekleri gibi, belli bir plan çerçevesinde bilinçli olarak belli malları belli sürelerle ellerinde bulundurabilirler. Bilinçli bir stok politikasında temel amaç:

- a. Varolan ihtiyaçların karşılanması için stok bulundurma
- b. Gelecekteki bir ihtiyacı karşılamak amacıyla stok bulundurma
- c. Beklenmeyen ve ani bir ihtiyacın ortaya çıkma olasılığı gözönüne alınarak stok bulundurulması.

Eczanelerde, öncelikle günlük ihtiyaçları karşılamak amacıyla stok bulundurmakta, bu arada kiti kütüne ilaç bulundurma yerine gelecekte doğabilecek istekleri de karşılayabilecek bir stok düzeyi ile çalışılmaktadır.

Eczacıların eczanelerine ilaç alırken gözönünde bulunduracağı **ilk nokta** ilacın talep çizgisidir. Talebi sürekli olan ya da olmayan ilaç ayırımı bu nedenlerle önem kazanır. İlaç şirketlerinin vermiş oldukları ek iskontolar ne kadar çekici olursa olsun ilacın yeterli ve sürekli talebi bulunmadıkça eczacıya ek bir katkıda bulunmaz. Buradan ilacın alınmasında gözönünde tutulması gereken **ikinci nokta** karşımıza çıkar; Stok maliyetleri. Bu kavrama her zaman yeterli önemin verilmediği görülmektedir. Stok maliyetleri, çeşitli gider kalemlerinden oluşur. Bunlara kısaca göz atalım. Stoklarla ilgili giderlerin ilki, stokları sağlama giderleridir. Eczane açısından düşünüldüğünde, sipariş giderleri bu sınıfa girer. Örneğin, ilacın siparişi için kullanılan PTT giderleri, kağıt vb. giderler, taşıma, ulaştırma giderleri, denetim, kayıt giderleri stoklarla ilgili sipariş giderleridir.

Stoklarla ilgili giderlerin ikinci türü, stok bulundurmanın yüklediği giderlerdir. Başka deyişle, işletmenin ilaçları belli bir dönem süresince elde bulundurması nedeniyle katlanmak zorunda olduğu giderlerdir. Bu giderler, stokların hacmi ile stok süresine bağlı olarak değişmektedirler. Stok bulundurmanın yüklediği en önemli kalem, stoklara bağlanan döner sermaye ile ilgili giderlerdir. Stokları alabilmek için ya dış kaynaklardan borçlanılır ya da öz kaynaklar bu işe ayrılır. Her iki durumda da bu giderler bulundurulmuş sermaye ile doğru oranlıdır ve stok değerinin yüzdesi olarak belirtilir. Bu giderleri belirlerken, fonların kaynağı, değişik kullanım olanakları, stokların nakde dönüşümü için gerekli süre, stokların karşılaştığı riskler, umulan kazanç gibi etkenlerin çok iyi değerlendirilmesi gerekir.

Stok bulundurma giderlerine, depolamayla ilgili giderler de katılmalıdır. Depo yerinin kirası, ısıtılması, aydınlatılması, bakım giderleri, personel giderleri bu sınıfa girer.

Öte yandan, stoklar işletmede buldukları süre içinde fiziksel ve ekonomik yön-

\* Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Öğretim Üyesi



den yıpranıp değerlerini yitirebilirler. İlaçların kullanım sürelerinin geçmesi, akması, kırılması, tedavi değerini yitirmesi, ya da piyasada yerini daha etkili bir ilacın alması, doktorların yazmaması gibi nedenlerle kullanımının azalması stokların yol açacağı bu tür giderleri doğurur.

İşletmelerin stok bulundurma nedeniyle katlanmak zorunda olduğu giderlere sigorta ve vergi giderleri ile stokların işletme içi taşıma, kayıt ve fiziksel envanter giderlerini de eklemek gerekir.

İşletmelerin, bir talep olduğunda ellerinde mal bulunmaması ya da eldekinin yeterli gelmemesi durumunda da stok bulundurmama nedeniyle doğan maliyet giderlerinden söz etmek gerekir. Talebin arzdan fazla olması nedeniyle ortaya çıkan bu giderler, talebin kaynağına, taleple ilgili olarak alınacak önlemlere ve talep edenin göstereceği tepkilere göre değişik biçimler alabilmektedir.

Elde bulunmaması nedeniyle isteğin hemen karşılanabilmesi için gerekli önlemlerin alınabilmesi bu giderleri azaltır. Karşılanamayan talebin ertelenmesi ve ilgili madde sağlandığında ertelenen talebin karşılanması durumunda ek giderlerin doğmasının yanısıra, talebi ertelenen kişilerin işletmeye karşı güveninin azalması sözkonusu olabilir. Bu durum, işletmenin geleceğe ilişkin gelir beklentilerini olumsuz yönde etkileyebilir.

İşletmenin talep edilen asıl mal yerine başka bir mal vererek talebi karşılaması durumunda, iki mal arasındaki gelirin olumsuz olabilmesinin yanında alıcıların başka mal almasının yaratacağı olumsuzlukların uzun dönemde işletmeyi etkilemesi de söz konusudur.

Talebin hiçbir şekilde karşılanamaması nedeniyle ortaya çıkacak stok bulundurmama gideri yalnızca yitirilen satış olanağı nedeniyle elde olunamayan kâr değildir. Bunun yanısıra, işletmenin gelecekte elde edebileceği kârları da yitirmesi söz konusudur. Talep edenlerin başka işletmelere kayması bu sonucu doğurur.

**Sonuç olarak,** işletmelerin hiç stok olmaksızın çalışmalarının doğuracağı olumsuzluklarla gereğinden çok stok bulundurmanın yükleyeceği olumsuzlukları başabaş değerlendirerek, işletme için en kıvamlı olan stok düzeyini bulup, sürekli korumak gerekir.

Bu duruma göre, işletmelerin en uygun stok düzeyini tutup tutmadıklarını belirlemek amacıyla çeşitli stok denetim teknikleri kullanmaları gerekir. İşletme stok düzeylerinin denetlenmesi ile işletmenin vereceği siparişlerin saptanma yöntemleri birbirine bağlıdır.

Stok denetim ve sipariş teknikleri matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin kullanılması ve çeşitli modellerin uygulanması ile işletmeye uyumlu kılınır. Gereksinmeye göre sipariş tekniği, belirli süreli sipariş tekniği, belirli nicelikli sipariş tekniği, ABC sipariş tekniği bu alanda geliştirilmiş önemli tekniklerdir.

Bu tekniklerin hedefi sipariş edilen mal stoklarının kıvamlı (optimal) düzeyde bulundurulmasıdır. Başka bir deyişle, stok giderlerinin en düşük olduğu düzeye ulaşabilecek bir stok düzeyi tutmak ana amaçtır. Bu konuda kullanılan ekonomik sipariş yöntemi, satın alma değeri, stok bulundurma gideri ve sipariş düzenleme giderlerinin bir malın maliyetini oluşturduğunu varsayar. Bu nedenle, stok bulundurma ve sipariş düzenleme giderlerini en aza indirmeyi (minimizasyon) hedefler. Stokta hareketsiz tutu-



lan sermayenin faiz yada kâr kaybı, sigorta, kira, ücretler, bozulma, çalınma, kırılmalar, vergiler, aydınlatma ısıtma gibi stok hacmine bağlı giderlerin yanısıra her siparişte katlanılan satın alma, haberleşme, siparişin kaleme alınması ve işlemi, malın nicelik ve niteliğinin denetlenmesi, gecikme gibi stok düzenleme giderleri de gözönünde tutularak en aza indirmek sözkonusudur.

Matematiksel olarak ekonomik sipariş miktarı

$$Q = \sqrt{\frac{2 DA}{UT}} \text{ biçiminde belirlenmektedir.}$$

Formüldeki değişkenlerin anlamları şöyledir:

Q = Ekonomik sipariş miktarı

D = Yıllık tüketim miktarı

A = Malın bir siparişinin yol açtığı sipariş düzenleme gideri

U = Malın birim fiyatı

T = Stok düzenleme gideri

Formülde yer alan sipariş düzenleme giderleri ile stok bulundurma giderlerinin optimal düzeylerini belirleyen formüller de geliştirilmiştir. Böylece daha dengeli bir çözümlenme yapılabilmektedir.

Belirli bir dönemde kaç kez siparişte bulunulacağı konusu ile optimal stok düzeyi yakından ilgilidir. Bu nedenle belli bir dönemdeki ekonomik sipariş sayısının hesaplanması da gerekir. Buna ilişkin formüller de geliştirilmiştir.

Konuyla ilgili olarak ekonomik tüketim değerinin hesaplanması, ekonomik sipariş döneminin hesaplanması konularında uygulamaya yönelik çeşitli formüller bulunmaktadır.

Her eczane için her ilacın belli bir yıllık satış miktarı vardır. Bu satışların aylara göre tutarları birbirinden farklı olabilmektedir. Belli kalemler için satışların yoğunlaştığı belli aylar ve günler bulunmaktadır. Bu tür ilaçlarda bu aylar dışında satışlar çok küçük olmaktadır.

Kimi ilaçlarda ise düzenli bir satış seyri bulunmaktadır.

İlaç şirketleri ilaçlarının mevsimlik olup olmamasına göre satış ve üretim politikalarını belirleyerek, bunu eczacılara yansıtmaktadırlar. Başka bir deyişle, ilaç şirketleri ürettikleri malın özelliği nedeniyle belli mevsimlerde satılabilecek ilaçlarının satışlarını, tüm mevsimlere yayabilecek biçimde bir üretim ve satış politikası uygulamaktadırlar.

İlaçları sürekli tüketilen ve mevsimlik olmayan ilaç şirketleri de üretim ve satış plan ve programlarını önceden belirlemek ve buna göre üretim ve satışlarını yönetmek zorundadırlar.

Gerek mevsimlik ilaçlarda, gerekse düzenli tüketilen ilaçlarda belli bir döneme ilişkin üretim ve satış planlarında, önceki yılların satışlarını gözönünde bulundurarak, sonraki döneme ilişkin gelişmeleri değerlendiren bir üretim miktarı belirlenir. Bu üre-

tim miktarının tutarlı olması ilaç şirketlerinin başarısında önemli bir etkidir.

İlaç şirketleri üretip, satmayı planladıkları bu miktarı gerçekleştirebilmek için, üretim yönetimi tekniklerinden yararlanacaklardır. Bu miktara uygun olarak ilaç şirketleri, üretimin tümünü nitelik, miktar, yer, zaman ve çalışan personel bakımından planlayacaktır. Başka deyişle, nelerin, nerelerde, kimler tarafından ne zaman ve nasıl yapılacağı önceden belirlenecektir. Bu amaçla, makina, donatım ve aletlerin planlanması, hammadde ve malzemelerin planlanması, işgücünün planlanması; işçiliğin, iş sırasının ve üretim sürelerinin planlanması gerekir.

Doğaldır ki, yalnızca planlama yeterli değildir. Bunun yanısıra, üretimin denetimi, niteliğin denetimi, işletme düzeni, envanter denetimi, iş ölçümü, ücretlendirme, yatırım-maliyet analizi gibi pek çok alanda eşgüdümlü bir çalışma yapılması gerekmektedir.

**Bütün bunların çıkış noktası işletmelerin planlanan dönemde yapmayı umdukları, planladıkları satış hacmidir.** Kestirilmiş de olsa belli bir satış hacmine dayanmaksızın üretime geçilemez.

İlaç şirketlerinin dağıtım kanalları karmaşık değildir. İlaç şirketi ilacını depolara, kooperatiflere verir ve bu kurumlar aracılığıyla ilaç eczanelere ulaşır. Dolayısıyla, ilacın şirketin denetleyebileceği bir biçimde eczacıya kolaylıkla aktarılması olanaklıdır. Bu kolaylık, ilaç şirketlerine alıcılara uygulanacak satış politikaları açısından doğrudan bir egemenlik sağlar.

İlacın rekabete uygun bir madde olmaması, ilaç alanında tek el ve oligopol pazarlarının özelliklerine uyan uygulamaların belirleyici bulunması nedeniyle, ilaç şirketlerinin satış koşulları açısından alıcılara "dayatıcı", "koşullarını kabul ettirici" davranması sözkonusudur.

İlaç firmaları, depolar ya da kooperatifler aracılığıyla ya da doğrudan doğruya normal kâr haddinin üstünde ek ödümleri eczacıya vermektedirler. Bu ödümler, % 20'den sonra yapılacak ek iskonto ya da mal fazlası ya da ek iskonto ile birlikte mal fazlası biçiminde olmaktadır. Eczacı için bu ödümlerin ilk bakışta büyük ölçüde çekici olduğu görülmektedir. Örneğin, bir malı peşin alma durumunda % 20'den sonra % 16 iskonto uygulanması, ilacın birim fiyatının çok ucuz alınıp, önemli bir gelir sağlanması olarak değerlendirilir. İlk bakışta doğru gibi düşünülen bu görünüm, yukarıdaki bilgilerin iyi değerlendirilmesi durumunda çoğu kez eczacının zararına olabilmektedir. İlaçların eczaneye alınışında, belli bir miktardan az almama, belli ilaçları birlikte alma ve zorunlu ödeme koşulları uygulanması eczacı için olumsuz sonuçları getirebilmektedir.

Günümüzde, stoklama ile ilgili tüm giderleri görmezden gelerek yalnızca özsermaye maliyeti gözönünde bulundurulsa bile eczacının ihtiyacı üzerinde alacağı her kalem ilacın eczacının zararına olduğu görülmektedir.

Eczacının özsermayesinin en basit maliyeti banka faizine göre ölçülse yıllık net % 84-85'tir. Eczacı bunu başka türlü değerlendirirse özsermayenin yıllık alternatif geliri % 100'ü aşmaktadır.

Öte yandan eczacının borç alarak ya da borçluysen gereksiz ilaç stoğu bulundurması yıllık maliyeti % 147'lere çıkarmaktadır.

Bu durumda, eczacının stokta bulunduracağı ilaçtan bir yılda ortalama % 100-

147 dolayında en az gelir sağlaması ve bunun üzerine çıkması gereklidir. İlaç firmalarından alınacak ek ödünlere yıllık ortalaması bu oranlara varmadığından, eczacı ilaç firmalarını çok ucuza finanse ediyor demektir. İlaçların eczanede ortalama bulunma süresi uzadıkça eczacıya yüklenen ek maliyet de artacaktır.

Daha önce de belirtildiği gibi gerekenden fazla stok bulundurmanın maliyeti yalnızca özsermaye ya da yabancı sermaye maliyetiyle ölçülmemektedir. Bunun yanında, stoklarla ilgili öteki maliyet kalemlerini de gözönünde tutmak gerekecektir.

**Sonuç olarak,** eczacı için stok maliyetleri görüldüğünden çok daha önemlidir. Çünkü günümüzde, eczacının sermayesi fiyat artışları nedeniyle sürekli olarak erimekte ve eczacı dış kaynaklara başvurmak, borçlanmak zorunda kalmaktadır. Böyle bir ortamda eczacının yapacağı elindeki öz ya da yabancı sermayesini en verimli biçimde kullanmasıdır. Sermayenin gereksiz ilaçlara bağlanması ve gerekenden fazla stok bulundurulması eczacının sermayesini eriten görünmez, farkedilmez bir etkidir.

İlaç firmalarının, üretimlerinin finansmanını sağlamak amacıyla uyguladıkları özendirici görünen ek ödünlere, eczacının gereksiz stok yapması ve yanlış ilaçlara yönelmesi sonucunu doğurmaktadır.

Eczacının stok politikasını belirlerken, bir tek fazla tabletin bile kendisine ek maliyetler yüklediğinin bilincinde olması gerekmektedir. Sürşarj olanağının fazla stoklardan dolayı uğranılan zararı gideremeyeceği, sermayenin sürekli kaybı nedeniyle ek sermaye gereksinmesinin arttığı günümüz koşullarında yanlış stok politikalarının tüm işletmeler için olduğu gibi eczacılar için de yok olma sonucunu kaçınılmaz kılacağı açıktır.

